

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน

A STUDY OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF  
PATRA PORCELAIN COMPANY'S EMPLOYEES

นายรัชชานนท์ นาคฉำ

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Ratchanont Nakcham

Email : [asuramune@gmail.com](mailto:asuramune@gmail.com)

Faculty of Business Administration Program in Management,

Ramkhamhaeng University

Corresponding Author

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน 2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน จำนวน 258 คน ใช้หลักการคำนวณของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973) โดยใช้โปรแกรมในการคำนวณ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือสะดวก (Convenience Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์ประกอบด้วยปัจจัยค่าจูนแล้วปัจจัยจูงใจ ส่วนที่ 3 การประเมินความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ซเลน ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน ด้านนโยบาย

บริษัทและการบริหารและปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ภัทรพอร์ซเลน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

**คำสำคัญ:** ปัจจัยค่าจูน, ปัจจัยจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร

### **Abstract**

Research subject A Study of Factors Affecting Organizational Commitment of Patra Porcelain Company's employees. The objective is to (1) To study the organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees. (2) To study the organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees classified by personal factors. (3) To study the hygiene factors and motivation factors affecting organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees. The sample group used in the research was 258 employees of Patra Porcelain Company, Based on calculation principle of Taro Yamane (1973) by using a program to calculate. ,using accidental sampling or convenience sampling method. The research instruments are questionnaires that researchers created, divided into 3 parts, which are Part 1: Personal factors of the respondents such as gender, age, status, education level, average monthly income, job position. Part 2 : Opinions about hygiene factors and motivation factors. Part 3 : Organizational Commitment Assessment of Patra Porcelain Company's employees

The study indicated that Personal factors, such as gender, status, level of education, different average monthly income have the organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees is different statistical significance 0.05 and factors affecting the organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees such as hygiene factors, Company policies and management and motivation factors, Responsibilities affecting the organizational commitment of Patra Porcelain Company's employees statistical significance 0.05

**Keywords:** Hygiene factors, Motivation factors, Organizational commitment

### **บทนำ**

หลังจากวิกฤติการณ์โควิด-19 ทำให้หลายบริษัทในภาคอุตสาหกรรมต้องมีการปิดตัวลง หรือไม่ก็ต้องลดคนในการทำงานเพื่อปรับให้เหมาะสมกับปริมาณความต้องการของผู้บริโภคที่ลดน้อยลง แต่มาในปี 2566

เศรษฐกิจฟื้นตัวโรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่งต้องการพนักงานในการผลิตสินค้าจำนวนมากเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้นดังนั้นคนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากต่อการผลิต

บริษัทภัทรพอร์ซเลนเป็นอุตสาหกรรมประเภทเซรามิกที่มีความต้องการขยายกำลังการผลิตที่ต้องการรับพนักงานเพิ่มและที่สำคัญคือการรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรไปนานๆ ซึ่งตอนนี้ประสบกับปัญหาการลาออกและการรับเข้าของพนักงานใหม่แล้วอยู่ทำงานได้ไม่นาน ทั้งนี้เหตุผลการลาออกมีด้วยกันหลายสาเหตุแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Rebecca Henderson (2565) กล่าวไว้ว่า จากการสำรวจตลาดแรงงาน 34 ตลาดทั่วโลกและสอบถามคนอายุ 18-24ปีกว่า 35,000 คน พบว่า 56% ของ Gen Z และ 55% ของคนรุ่นมิลเลนเนียลส์หรือ Gen Y มักจะลาออกจากงาน หากงานนั้นรบกวนเวลาชีวิตส่วนตัว และเกือบครึ่งจะไม่ยอมทำงานในบริษัทที่ไม่ถูกจริตกับมุมมองทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมของตัวเอง ซึ่งถ้าเป็นปัญหาในลักษณะนี้ไปเรื่อยๆจะทำให้ขาดแคลนพนักงาน และแรงงานฝีมือในการผลิต อันเป็นเหตุให้ความสามารถในการผลิตต่อเดือนลดน้อยลง ส่งผลถึงรายได้ที่ลดลง ต้นทุนที่มากขึ้น และกำไรที่ลดลงตามลงมา ทีมผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับพนักงานมากขึ้น โดยต้องสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทภัทรพอร์ซเลนให้มากเพื่อให้พนักงานเข้ามาและอยู่กับบริษัทภัทรพอร์ซเลนไปตลอดเกษียณอายุ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลน ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลนเป็นนักศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ เช่น นโยบายบริษัทและการบริหารงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน อื่นๆ เป็นต้น และปัจจัยอื่นๆ เช่น ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น ปัจจัยต่างๆเหล่านี้อาจจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรพนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลน เพื่อทราบถึงข้อมูลและนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ ไปใช้เป็นแนวทางในการชำระรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรไปนานๆและเกิดความผูกพันต่อบริษัทภัทรพอร์ซเลนในที่สุด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลน
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลนจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆและปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทรพอร์ซเลน

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของประชากรพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนทั้งหมดจำนวน 650 คน
2. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย เริ่มดำเนินการวิจัยในช่วงเดือนมกราคม - มีนาคม 2566
3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน น่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนต่างกัน
2. ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ น่าจะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อรับรู้ถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน
2. เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหา และปรับปรุงโดยกำหนดปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจให้เหมาะสม อันจะเป็นผลดีต่อบริษัทภัทราพอร์ชเลนยิ่งขึ้น
3. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ที่ต้องการศึกษา และสนใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

### การทบทวนวรรณกรรม

#### ปัจจัยค้ำจุน

ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (1959) ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายมีชื่อเรียก ทฤษฎีนี้หลากหลาย คือ “ทฤษฎีสองปัจจัย” ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาวิจัยของ Herzberg โดยได้ทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการทำงานของนักวิศวกรและบัญชีจำนวนมากกว่า 200 คน จากโรงงานภาคอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมือง Pittsburg ผลสรุปที่ได้ คือ มีปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจของพนักงาน 2 ประเภท คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) มีมิติที่มีความแตกต่างกัน 2 มิติที่มีส่วนเกี่ยวกับปัญหา ด้านการจูงใจ และอีกด้านหนึ่งเป็นองค์ประกอบที่เป็นได้ทั้งสาเหตุของความไม่พอใจและสามารถ ป้องกันความไม่พอใจได้ Herzberg ซึ่ง

เรียกองค์ประกอบนั้นว่า เป็นองค์ประกอบเสริมแรงหรือ องค์ประกอบส่งเสริม (Hygiene Factors) โดยองค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็น องค์ประกอบที่จูงใจ (Motivational Factors) ถ้าหากมีองค์ประกอบจูงใจอยู่แล้ว ก็จะสามารถนำไปสู่ทัศนคติทางด้านบวกและการจูงใจที่แท้จริงได้ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบภายใน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยข้างต้นเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดบุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในงานซึ่งเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมนอกตัวงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านรายได้ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลากร

### **ปัจจัยจูงใจ**

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับแรงจูงใจแสดงออกถึงความพยายามและเต็มใจมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้รับการจูงใจ โดยมีเงื่อนไข คือ พฤติกรรมนั้นต้องสร้างความพึงพอใจให้บุคคลนั้น

ปีราติ พันธุ์บงสิงห์ (2564) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ คือ สิ่งเร้าที่มากระตุ้นผลักดันให้พนักงานแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา โดยมีเป้าหมายทิศทางแน่นอน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการที่ตนมีอยู่ภายใต้ความปรารถนา ความคาดหวัง จุดมุ่งหมาย ถ้าหากเงื่อนไขต่างๆถูกกระตุ้น พนักงานนั้นจะแสดงพฤติกรรมอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

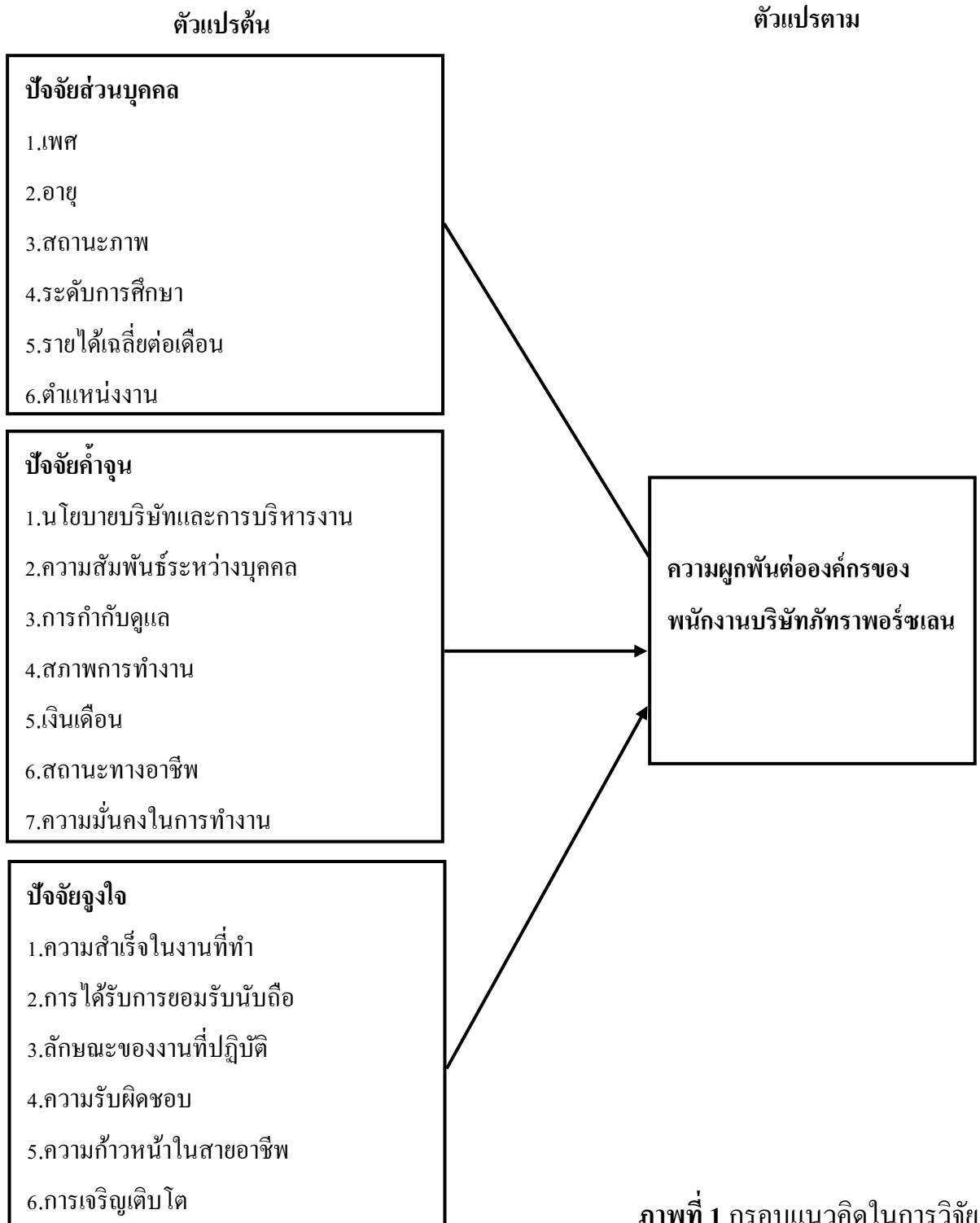
### **ความผูกพันต่อองค์กร**

Allen & Meyer (1990) ได้ทำการศึกษาและอธิบายถึงความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ด้าน

1. ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวกันระหว่างพนักงานกับบริษัท ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกกับองค์กรต่อไป
2. ด้านการคงอยู่กับองค์กร หมายถึง ความผูกพันเกิดจากค่าตอบแทนที่แลกกับการที่พนักงานอยู่กับองค์กร
3. ด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานอยู่บนความถูกต้อง เหมาะสมตั้งแต่เข้าทำงานจะต้องทำความผูกพันกับองค์กรและเป็นสมาชิก

ปฏิมากร ทิพลีศ (2564) กล่าวว่า เป็นทัศนคติและความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร แสดงออกมาในลักษณะการยอมรับในเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม เต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนจำนวน 650 คน โดยคำนวณหา กลุ่มตัวอย่างจากการใช้วิธีของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973) ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และยอมรับค่า ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 248 คน แต่เก็บข้อมูลเพิ่มเพื่อความผิดพลาดหรือ Error ที่เกิดขึ้นในการวิจัยอีก 10 คน ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้จึงมีจำนวน 258 คน และการ สุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ใช้สุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือสะดวก (Convenience Sampling) การทดสอบ คุณภาพเครื่องมือโดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยขอความอนุเคราะห์ให้ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษางานวิจัยจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหาของแบบสอบถาม จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน พบว่าค่า IOC สูงสุดเท่ากับ 1 และค่า IOC ต่ำสุดเท่ากับ 0.66 ซึ่งค่า IOC ของข้อคำถามทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามทุกข้อครอบคลุมเนื้อหาที่ ต้องการวัดและนำไปทดลองใช้ (try-out) กับพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน จำนวน 30 คน สรุปได้ค่า IOC ของ แบบสอบถามชุดนี้เท่ากับ 1 และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.981

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติดังนี้

### 1. สถิติเชิงพรรณนา ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1 ใช้ค่าร้อยละ และค่าความถี่ กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยค้ำ จุน ปัจจัยจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน

### 2. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

2.1 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน จำแนกตามเพศ จะใช้การวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติการทดสอบ t-Test

2.2 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน จำแนกตามอายุ สถานะภาพ ระดับ การศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งงาน จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ Multiple Regression Analysis และผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยเทคนิค Factor Analysis ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ คือ 1) ปัจจัยค้ำจุน จัดโครงสร้างในกลุ่มของตัวแปรได้ 7 องค์ประกอบ 2) ปัจจัยจูงใจ จัดโครงสร้างในกลุ่มของตัวแปรได้ 6 องค์ประกอบ 3) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน จัดกลุ่มตัวแปรได้ 1 องค์ประกอบ

### สรุปผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.8 อายุ 41-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.2 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 53.1 ระดับการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 68.2 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตั้งแต่ 15,000 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.5 และตำแหน่งงานมีพนักงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 86.8 โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน โดยภาพรวม อยู่ในระดับคะแนนมากที่สุดค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.424

2. ผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลสามารถสรุปการวิจัยได้ดังนี้

2.1 พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน โดยภาพรวม ไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนที่มีอายุต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน โดยภาพรวมต่างกัน เมื่อทำการทดสอบจับคู่ โดยค่าสถิติ LSD พบว่า มีจำนวน 1 คู่ ที่แตกต่างกัน ดังนี้ กลุ่มที่ 1 พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนที่มีอายุต่ำกว่า 23 ปี กับ 41-55 ปี ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

2.3 พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนที่มีสถานภาพต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน โดยภาพรวมต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการทดสอบจับคู่ โดยค่าสถิติ LSD พบว่า มีจำนวน 3 คู่ ที่แตกต่างกัน ดังนี้ กลุ่มที่ 1 สถานภาพโสด กับ สมรส กลุ่มที่ 2 คือ สถานภาพโสด กับ หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ และกลุ่มที่ 3 คือ สถานภาพสมรส กับ หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05



2.4 พนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลน โดยภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการทดสอบจับคู่ โดยค่าสถิติ LSD พบว่า มีจำนวน 4 คู่ ที่แตกต่างกัน ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษา กับ มัธยมศึกษา/ปวช. กลุ่มที่ 2 คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษากับอนุปริญญา/ปวส. กลุ่มที่ 3 คือ ระดับการศึกษานอนปริญญา/ปวส.กับปริญญาตรี กลุ่มที่ 4 คือ ระดับการศึกษานอนปริญญา/ปวส.กับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลนต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

2.5 พนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลน โดยภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อทำการทดสอบจับคู่ โดยค่าสถิติ LSD พบว่า มีจำนวน 4 คู่ ที่แตกต่างกัน ดังนี้ กลุ่มที่ 1 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท กับ รายได้ตั้งแต่ 15,000 – 25,000 บาท กลุ่มที่ 2 คือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท กับ รายได้มากกว่า 50,000 บาท กลุ่มที่ 3 คือ รายได้ตั้งแต่ 15,000 – 25,000 บาท กับ รายได้มากกว่า 50,000 บาท กลุ่มที่ 4 คือ รายได้ตั้งแต่ 25,001 – 50,000 บาท กับ รายได้มากกว่า 50,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลนต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญ 0.05

2.6 พนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลนที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลน โดยภาพรวมไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลน สามารถสรุปการวิจัย ได้ดังนี้

**ตารางที่ 1** ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกีฬาพอร์ชเลน

ปัจจัยต้นทุนและปัจจัยจิตใจ	b	Std. Error	Beta	t	Sig.	F	sig.
Constant	0.850	0.262		3.240	0.001*	16.195	.000*
นโยบายบริษัทและ การบริหารงาน	0.216	0.068	0.213	3.161	0.002*		
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.043	0.076	0.046	0.562	0.575		
การกำกับดูแล	0.094	0.074	0.101	1.281	0.201		
สภาพการทำงาน	0.054	0.079	0.056	0.677	0.499		
เงินเดือน	-0.070	0.079	-0.070	-0.882	0.379		
สถานะทางอาชีพ	-0.007	0.079	-0.007	-0.087	0.930		
ความมั่นคงในการทำงาน	0.122	0.093	0.126	1.314	0.190		
ความสำเร็จในงานที่ทำ	-0.135	0.100	-0.131	-1.354	0.177		
การได้รับการยอมรับนับถือ	0.166	0.096	0.155	1.728	0.085		
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	-0.121	0.098	-0.113	-1.227	0.221		
ความรับผิดชอบ	0.265	0.097	0.260	2.735	0.007*		
ความก้าวหน้าในสายอาชีพ	0.313	0.162	0.284	1.931	0.055		
การเจริญเติบโต	-0.119	0.148	-0.111	-0.805	0.421		

R = 0.681, R<sup>2</sup> = 0.463, Adjusted R Square = 0.435, SEE = 0.319

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน และชี้ให้เห็นว่าปัจจัยต้นทุนด้านนโยบายบริษัทและการบริหารงาน (Sig = 0.002) และปัจจัยจิตใจด้านความรับผิดชอบ (Sig = 0.007) โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าปัจจัยต้นทุนและปัจจัยจิตใจดังกล่าวสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน อย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ปัจจัยต้นทุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Sig = 0.575) ด้านการกำกับดูแล (Sig = 0.201) ด้านสภาพการทำงาน (Sig = 0.499) ด้านเงินเดือน (Sig = 0.379) ด้านสถานะทางอาชีพ (Sig = 0.930) ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Sig = 0.19) และปัจจัยจิตใจด้านความสำเร็จในงานที่ทำ (Sig = 0.177) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Sig = 0.085) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Sig = 0.221) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Sig = 0.055) ด้านการเจริญเติบโต (Sig = 0.421) ตัว

แปรเหล่านี้ไม่มีระดับนัยสำคัญ แสดงว่าปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจิตใจดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรอิสระที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดคือ ปัจจัยจิตใจ ด้านความรับผิดชอบ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.265 รองมาคือ ปัจจัยค่าจ้าง ด้านนโยบายบริษัทและการบริหารงาน โดยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.216 ทำให้ตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน ได้ร้อยละ 46.3 หรือมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 46.3 และมีค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ที่  $\pm 0.262$  ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอยพหุคูณ ได้ดังนี้

$$Y = 0.850 + 0.265 (\text{ความรับผิดชอบ}) + 0.216 (\text{นโยบายบริษัทและการบริหารงาน})$$

### อภิปรายผลการศึกษา

ผลการวิจัยการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาคความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนนั้นมีความผูกพันต่อบริษัทภัตราพอร์ชเลน ไม่ว่าจะเป็นเหตุผลตั้งแต่การเลือกเข้ามาทำงานและไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานจนกระทั่งเกษียณอายุงาน รวมถึงยังมีการแนะนำให้คนรอบตัวมาทำงานที่บริษัทภัตราพอร์ชเลนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทวิช อุสุมา (2560) จากงานวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัททิวฟาร์ม จำกัด อำเภอละงู จังหวัดสตูล กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีทั้งความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และจะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน จำแนกตามอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนที่มี อายุต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยเห็นมีความเห็นว่า การที่พนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนมีอายุความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน หรือไม่เหมือนกัน โดยที่อายุต่างกันสามารถบ่งชี้ได้ถึงความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างกัน อาจเนื่องจาก พนักงานที่มีอายุมากในช่วง 41-55 ปีอยู่กับองค์กรมานานและรู้สึกรัก ผูกพันกับองค์กร หรืออาจจะอยู่เพราะหางานใหม่ที่ดียากแล้ว ประกอบกับมีการทำงานที่เข้าที่อยูตัวและถ้าออกจะเสียประโยชน์มากกว่าได้ประโยชน์ ซึ่งจะไม่เหมือนกับพนักงานใหม่ที่อายุต่ำกว่า 23 ปีซึ่งอยู่กับองค์กรมาไม่นานและมีโอกาสในการหางานดีๆ ได้อีกมาก ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรที่บริษัทภัตราพอร์ชเลนต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทวิช อุสุมา (2560) จากงานวิจัย

เรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัททีฟาร์ม จำกัด อำเภอละงู จังหวัดสตูล กล่าวไว้ว่า พนักงานที่มีอายุ 30 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และพบว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 30-40 ปี อธิบายได้ว่าตัวแปรด้านอายุเป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล จะมีความคิด ความละเอียดถี่ถ้วนในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมากทำงานอยู่กับองค์กรมาระยะหนึ่งแล้วจะเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร ซึ่งการทำงานในองค์กรของบุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใด ก็จะทำให้เกิดความสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้นเท่านั้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่หรือสิ่งที่ได้ดูทิศ ในรูปของกำลังกายกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานกับองค์กรมานานย่อมมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก และการตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กรยากกว่าคนที่ทำงานให้กับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาก็จะเสียเปล่า

2.2 พนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนที่มี สถานภาพต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยเห็นมีความเห็นว่า อาจเนื่องจาก พนักงานที่มีสถานภาพสมรสและหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่นั้นมีภาระต้องรับผิดชอบทางครอบครัวมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด จึงเป็นสาเหตุให้ไม่อยากเปลี่ยนงานบ่อย แต่บุคลากรที่มีสถานภาพโสดยังต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ต้องการความท้าทายในงาน และแสวงหาองค์กรที่มีนโยบายและเป้าหมายที่ตรงกับตนเอง จึงทำพนักงานที่มีสถานภาพโสดมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสและหม้าย/หย่า/แยกกันอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล (2563) กล่าวไว้ว่า จากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด จากการศึกษาพบว่า สถานภาพโสดและหย่าร้างมีจำนวนน้อยกว่าสถานภาพสมรส การที่พนักงานมีครอบครัวรายจ่ายจะเยอะ ความรับผิดชอบต้องสูง จึงอยากอยู่กับบริษัทอย่างมั่นคง ต่างจากสถานภาพโสดหรือหย่าร้างที่อยู่ตัวคนเดียวอาจยังไม่คิดจะสร้างอนาคต ดังนั้นจึงทำให้พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2.3 พนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนที่มี ระดับการศึกษาต่างกัน ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยเห็นมีความเห็นว่า อาจเนื่องจาก พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูง จะมีกระบวนการทางความคิดและการตัดสินใจ พื้นฐานทางความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ได้เรียนมา มีความใส่ใจ หุ่นเทแรงกายแรงใจให้กับเป้าหมายของบริษัท ทำให้คาดหวังในการทำงานกับบริษัทภัทราพอร์ชเลนมาก รวมถึงมีความรักและความผูกพันต่อบริษัทมากกว่าพนักงานที่ระดับการศึกษาน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรหทัย จารุทวีผลนุกูล (2563) กล่าวไว้ว่า จากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท

เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด จากการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานขับรถ ระดับประถมศึกษา ซึ่งใช้ทักษะในการขับขี่เป็นหลักจึงแตกต่างจากพนักงาน การเงินการบัญชี และผู้บริหาร

2.4 พนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลนที่มี รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน ทำให้ความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยเห็นมีความเห็นว่า อาจเนื่องจาก พนักงานที่มีรายได้ที่มากจะรู้สึกเชื่อมั่นในตัวบริษัทมาก เพราะจากความรู้สึกที่มั่นคงในหน้าที่การงาน ทำให้ไม่อยากออกจากบริษัท ต่างกับผู้มีรายได้น้อยที่ยังต้องมองหารายได้ที่เพิ่มมากขึ้น โดยมีโอกาสที่จะมองหางานใหม่ที่มีรายได้สูงกว่าในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรทัต จารุทวีผลนุกูล (2563) กล่าวว่า จากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีรายได้สูงอาจจะมีความรู้สึกว่ามั่นคงในการปฏิบัติงานและรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมาก ส่วนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าอาจจะคิดในทางตรงกันข้ามซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนไปทำงานที่อื่นได้ง่ายขึ้น ดังนั้นจึงทำให้พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาปัจจัยด้านนโยบายบริษัทและการบริหารงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเนื่องจาก พนักงานได้มองเห็นถึงนโยบายและการบริหารงานที่ดี ชัดเจน เหมาะสมในแต่ละเรื่อง รวมถึงอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด จึงเกิดความพึงพอใจและรักในบริษัทภัทราพอร์ชเลนจึงทำให้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน อยากอยู่กับบริษัทต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปุณฺษรศมี ตุงคง และถิรรัตน์ พิมพาภรณ์ (2564) กล่าวว่า ถ้ามีช่องทางของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับข้อมูลสำคัญต่างๆอย่างทั่วถึง มีการชี้แจงถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและทั่วถึง รวมถึงมีการกำกับควบคุมดูแล และมีสายงานการบังคับบัญชาที่ดี มีตำแหน่งงานที่ชัดเจนไม่เกิดการโยกย้ายภายในบ่อย บริษัทฯสร้างความเชื่อมั่นสร้างความรู้สึกลงถึงความมั่นคงอยู่รอดของบริษัท รวมถึงสภาพในการทำงานของพนักงานมีความเหมาะสม เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจจะส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

4. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเนื่องจาก พนักงานทั้งระดับปฏิบัติการและระดับหัวหน้างานได้มีการรับมอบหมายงานที่เหมาะสมทั้งประเภทของงาน ขอบเขต และปริมาณงาน รวมถึงผู้บริหารมีความยืดหยุ่นสูงในการบริหารงานโดยการให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานด้วยการลดการควบคุมและรอบการตรวจสอบ แต่ยังคงให้พนักงานรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัตินั้น ทำให้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

บริษัทภัทราพอร์ชเลน อยากร่วมกับบริษัทต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรหทัย จารุทีผลนุกูล (2563) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เอสเอสเค โลจิสติกส์ จำกัด กล่าวไว้ว่า พนักงานนั้นสามารถทำงานที่รับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเวลาที่กำหนด และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันเวลาที่ และหาวิธีป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัท

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการวิจัยสำหรับการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจให้สอดคล้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน อีกทั้งใช้เป็นแนวทางพัฒนาบริษัทฯ ต่อไปในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างของพนักงานบริษัทภัทราพอร์ชเลน ในด้าน อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตอบสนองความต้องการที่แตกต่างตามลักษณะทางกายภาพและสังคมจากการอาศัย Job Analysis เพื่อช่วยส่งเสริมให้พนักงานเหล่านี้ได้รู้สึกถึงความผูกพันต่อองค์กร

2. ปัจจัยจูงใจ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหรือผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ในด้านความรับผิดชอบ โดยทำการมอบหมายประเภทและปริมาณของงานอย่างเหมาะสมและตรงตามความรู้ ทักษะ ความสามารถของพนักงาน และให้อำนาจการตัดสินใจระดับที่เหมาะสมเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว ประหยัดเวลาในการทำงาน สร้างความกระตือรือร้นและรับผิดชอบต่องานที่สำคัญที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยค้ำจุนผู้บริหารควรนำข้อมูลที่ได้ออกนโยบายและการบริหารให้ดียิ่งขึ้นและทันสมัยเหมาะกับพนักงานทั้งเก่าและพนักงานใหม่ ซึ่งอยู่ในคนละ Generation กัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ในภาพรวมเป็นหลัก เน้นนโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส สื่อสารหลายช่องทาง โดยมุ่งเน้นสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การฝึกอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถตั้งแต่ระดับหัวหน้างานจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ หรือกิจกรรมกลุ่มต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ยังควรให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคลของพนักงาน ทั้งด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงานให้มีความพร้อมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานภัทราพอร์ชเลนได้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มขึ้นด้วย ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลน ที่ยังไม่ได้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจและสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนต่อไปในอนาคต

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัทภัตราพอร์ชเลนเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้าง และครอบคลุมยิ่งขึ้น เช่น อุตสาหกรรมใกล้เคียง หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ องค์กรอิสระ และราชการส่วนท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อให้ทราบความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายเพิ่มมากขึ้น

3. เพิ่มเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อย่างเช่น การสัมภาษณ์ในเชิงลึก ซึ่งจะช่วย Define ปัญหาครบถ้วนชัดเจนและได้ถึง Root cause ได้มากกว่านี้แล้วจะได้เลือกแนวทางแก้ปัญหา เพื่อแก้ไขได้อย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

ปฏิมากร ทิพลีส. (2564). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพบ้านกุดนาขาม อำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. สกลนคร.

ปรีชาติ พันธุ์จับสิงห์. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานในเทศบาลเมือง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. สุราษฎร์ธานี.

Allen & Meyer. (1990). “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”. Journal of Occupational Psychology. 63, pp. 1–18.

Herzberg, F. (1959). **The motivation to work, by Frederick Herzberg and others.** 1959 New York, Wiley (1959).